Tribunal de la dotation de la fonction publique

2011-2012

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Table des matières

Message du président iii

Section I : Survol de l'organisation 1

Raison d'être 2

Responsabilités 2

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP) 2

Résumé de la planification 3

Apport des priorités au résultat stratégique 4

Analyse des risques 5

Profil des dépenses 7

Budget des dépenses par crédit voté 8

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 9

Résultat stratégique 10

Indicateur de rendement 10

Cible 10

Activité de programme par résultat stratégique 11

Points saillants de la planification 12

Avantages pour les Canadiens 13

Section III : Renseignements supplémentaires 15

Points saillants en matière de finances 16

Liste des tableaux supplémentaires 16

Message du président

En tant que président du Tribunal de la dotation de la fonction publique, j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités.

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique est un organisme indépendant et quasi judiciaire créé le 31 décembre 2005 en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Il a pour mandat d'instruire les plaintes relatives aux processus de nomination internes et aux mises en disponibilité dans la fonction publique et de statuer sur ces plaintes.

Le Tribunal offre un certain nombre de possibilités pour régler une plainte. En aidant les parties à régler leurs différends par des processus informels, le Tribunal continue de jouer un rôle de premier plan dans la promotion des valeurs de dotation énoncées dans la LEFP, soit la volonté réelle de dialogue, le respect des employés et des mécanismes de recours destinés à résoudre les questions touchant les nominations. Depuis sa création, le Tribunal a réglé plus de 90 p. 100 des plaintes sans avoir à tenir d'audience.

Au début de l'exercice financier 2010-2011, deux projets pilotes ont été lancés : le projet pilote de conférence de règlement et le projet pilote de médiation par téléphone et par vidéoconférence. Au début de 2011-2012, nous analyserons les résultats de ces projets pilotes et nous nous attendons à intégrer ces outils dans nos activités normales. Nous croyons que ces nouveaux outils aideront nos clients de partout au Canada à régler les plaintes tout en permettant l'utilisation optimale de nos ressources humaines et financières, de même que celles de nos clients.

Par l'entremise de ses décisions, le Tribunal continuera de contribuer à mieux faire comprendre les pratiques de dotation transparentes et équitables dans la fonction publique. Le Tribunal continuera également d'améliorer son processus de plainte et les procédures internes connexes tout en s'efforçant d'offrir des services efficaces qui répondent aux besoins des clients.

Enfin, le Tribunal continuera de suivre de près la progression de l'examen de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et s'adaptera en conséquence, s'il y a lieu.

Je suis fier de [illegible] possibilités et les défis à venir afin de continuer à veiller à ce que la population canadienne puisse toujours compter sur une fonction publique fondée sur le mérite et qui soit en mesure d'offrir des services de haute qualité dans les deux langues officielles.

Guy Giguère
Président et premier dirigeant

Section I

Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique (« le Tribunal ») est un organisme indépendant et quasi judiciaire créé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) pour instruire les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein de la fonction publique fédérale. Le Tribunal tient des audiences et offre des services de médiation afin de régler les plaintes.

Responsabilités

Le Tribunal tire son mandat de la LEFP et est chargé d'examiner les plaintes présentées en vertu de la Loi en ce qui concerne les processus internes de nomination et de mise en disponibilité au sein du gouvernement du Canada et de statuer sur celles-ci de manière impartiale et en temps opportun.

Grâce à son processus décisionnel transparent, impartial et rigoureux et à l'appui qu'il offre pour aider les parties à régler les conflits liés à la dotation de la manière la plus informelle possible, le Tribunal est à la fois accessible et attentif à ses intervenants, à savoir les administrateurs généraux, les spécialistes des ressources humaines, les agents négociateurs et les fonctionnaires. De plus, il contribue à la gestion efficace des ressources humaines, et ce, dans l'intérêt des ministères et organismes fédéraux, des gestionnaires, des employés ainsi que de la population canadienne dans son ensemble.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

Résultat stratégique	**Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada**
Activité de programme	Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
Résultats attendus	• Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun • Utilisation optimale des services de résolution des plaintes du Tribunal par les parties
Extrants	• Plaintes traitées • Séances de médiation tenues • Cours de formation en médiation donnés

Résumé de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
5 482	5 482	5 482

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
37	37	37

Résultat stratégique : Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada

Indicateurs de rendement	Cibles
Pourcentage de plaintes soumises à la révision judiciaire au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou toute autre procédure	3 %

Activité de programme	(en milliers de dollars) Prévisions des dépenses 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	2012-2013	2013-2014	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*	3 500	3 891	3 891	3 891	Les activités du Tribunal s'harmonisent avec le résultat « Affaires gouvernementales ». Les ressources affectées au Tribunal contribuent à bâtir une fonction publique qui se caractérise par l'excellence et le leadership.
Total des dépenses prévues		5 482	5 482	5 482	

Services internes	Prévisions des dépenses 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012	2012-2013	2013-2014
Internal Services	1 500	1 591	1 591	1 591

Apport des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Décisions rendues en temps opportun	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada	Le Tribunal s'est donné pour objectif de rendre 80 p. 100 des décisions avec motifs dans les quatre mois suivant l'audience. Afin de respecter cette norme de service élevée, l'organisation examinera les pratiques et processus internes de préparation et de diffusion des décisions et effectuera une analyse des écarts afin de déterminer les points à améliorer et de simplifier davantage le processus interne.
Processus simples et efficaces	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada	Le Tribunal cherchera à collaborer avec d'autres organisations du gouvernement fédéral en vue de planifier, d'élaborer et de mettre en place un nouveau système de gestion de cas. Après une analyse définitive des deux projets pilotes, le Tribunal tentera d'intégrer les conférences de règlement et la médiation par téléphone ou vidéoconférence à ses activités normales.

Priorités de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Un lieu de travail où les employés se sentent valorisés et sont conscients de l'importance de leur contribution	Permanente	Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada	Le Tribunal est conscient du fait que son personnel est d'une importance cruciale dans l'atteinte de ses objectifs opérationnels et la réalisation de son mandat. Par conséquent, le Tribunal continuera de veiller à l'intégration efficace des nouveaux membres de l'équipe, d'offrir des occasions d'apprentissage et d'améliorer les communications internes, la diffusion de l'information et le transfert des connaissances, et réalisera un exercice sur les valeurs et l'éthique afin de mobiliser davantage les employés.

Analyse des risques

Le Tribunal fait face à des risques internes et externes. Afin d'atténuer l'incidence de ces risques, le Tribunal a mis en place certaines stratégies permanentes et cherchera à améliorer encore davantage ses opérations.

En 2011-2012, le Tribunal devra notamment composer avec l'imprévisibilité du nombre de plaintes qu'il reçoit, un système de gestion de cas désuet et non conforme à ses besoins, la possibilité d'un roulement accru de son personnel après cinq ans d'opération, l'examen actuel de la LMFP et les exigences en matière de rapports.

Imprévisibilité du nombre de dossiers

Comme pour la majorité des tribunaux administratifs, l'imprévisibilité du nombre de dossiers à traiter représente un défi constant pour le Tribunal. Bien que le nombre de plaintes soit demeuré plutôt stable au cours des trois dernières années, celui-ci augmentera probablement en 2010-2011, tendance qui pourrait se poursuivre en 2011-2012 en raison de la conjoncture économique. Par ailleurs, un nombre accru de processus de dotation collective pourrait donner lieu à une hausse du nombre de plaintes.

Le Tribunal offre un nombre de possibilités pour permettre aux parties de régler les plaintes sans recourir à une audience. Les diverses étapes du processus de plainte, comme la communication de renseignements, la médiation et la conférence préparatoire permettent aux parties de discuter de façon informelle des différents aspects de la plainte. Cette discussion entraîne souvent le retrait de la plainte. Les projets pilotes de conférence de règlement et de médiation par téléphone ou par vidéoconférence allant bon train, le Tribunal prévoit intégrer ces nouveaux moyens de résolution informelle des plaintes à ses outils habituels dans l'année à venir.

La résolution informelle des plaintes s'est avérée très efficace jusqu'à maintenant; en effet, moins de 10 p. 100 de toutes les plaintes ont donné lieu à une audience depuis la création du Tribunal en 2005. Non seulement la résolution des plaintes par des moyens informels contribue à améliorer le dialogue entre les parties, mais elle permet aussi au Tribunal de réduire le nombre d'audiences, ce qui se traduit par une réduction des frais de déplacement, de location de salles d'audience, d'interprétation et de traduction.

Système de gestion de cas

Il est crucial que le Tribunal mette en place un nouveau système de gestion de cas (SGC) au cours des deux ou trois prochaines années. Le SGC actuel est désuet et ne sera plus soutenu par le titulaire des droits de propriété intellectuelle. Un nouveau SGC fournira un meilleur accès aux renseignements et aux rapports, ce qui permettra de mieux gérer la prise de décisions et la production de rapports sur le rendement. Le Tribunal continuera d'assurer le transfert des connaissances et l'échange de pratiques exemplaires avec d'autres organisations semblables. Il s'efforcera en outre de mettre à contribution les leçons tirées par les autres organisations qui ont mis en place des systèmes de gestion de cas.

Afin d'atténuer ce risque, le Tribunal aura peut-être l'occasion de collaborer avec une autre organisation et le Secrétariat du Conseil du Trésor dans le cadre d'un projet pilote visant à élaborer un SGC qui pourrait être utilisé par d'autres organismes quasi judiciaires. Si ce projet ne va pas de l'avant, le Tribunal devra continuer de chercher lui-même le logiciel commercial le mieux adapté à ses besoins.

Ressources humaines

Depuis sa création, le Tribunal connaît un faible roulement de personnel. Comme beaucoup d'autres organismes de très petite taille, le Tribunal a de la difficulté à recruter des employés et à les maintenir en poste, notamment en raison des départs à la retraite et du développement de carrière.

Afin d'atténuer ce risque, le Tribunal a élaboré un plan intégré des ressources humaines et des activités, et s'est engagé à mobiliser les employés et à créer un milieu de travail de choix. Le Tribunal continuera d'assurer une intégration efficace des nouveaux membres de l'équipe et d'offrir des possibilités d'apprentissage.

Examen de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a été promulguée en 2003 dans le cadre de la stratégie du gouvernement du Canada visant à moderniser la gestion des ressources humaines. Celle-ci comprenait la restructuration de la LEFP, qui est entrée en vigueur le 31 décembre 2005 et a créé le Tribunal de la dotation de la fonction publique. Elle contenait également des dispositions prévoyant un examen de la Loi, de son administration et de son application cinq ans après sa mise en œuvre. Cet examen est en cours; les discussions en découlant se poursuivront probablement au cours de l'année à venir. Les résultats pourraient avoir une incidence sur la Loi ainsi que sur le mandat et les activités du Tribunal.

Le Tribunal a présenté des recommandations à l'équipe d'examen et attend maintenant le rapport final. Il continuera de surveiller et d'analyser tout nouveau problème afin d'en atténuer l'incidence sur son programme et ses services pour s'assurer d'être bien préparé à gérer le changement, s'il y a lieu.

Planification et production de rapports

Comme c'est le cas pour les autres organismes de très petite taille, les multiples exigences imposées par certaines initiatives pangouvernementales continuent de présenter un défi compte tenu des ressources limitées du Tribunal. Afin de satisfaire à ces exigences, le Tribunal a élaboré un plan stratégique pour les trois prochaines années, renforcé son cadre de mesure du rendement et augmenté sa capacité de gestion de l'information.

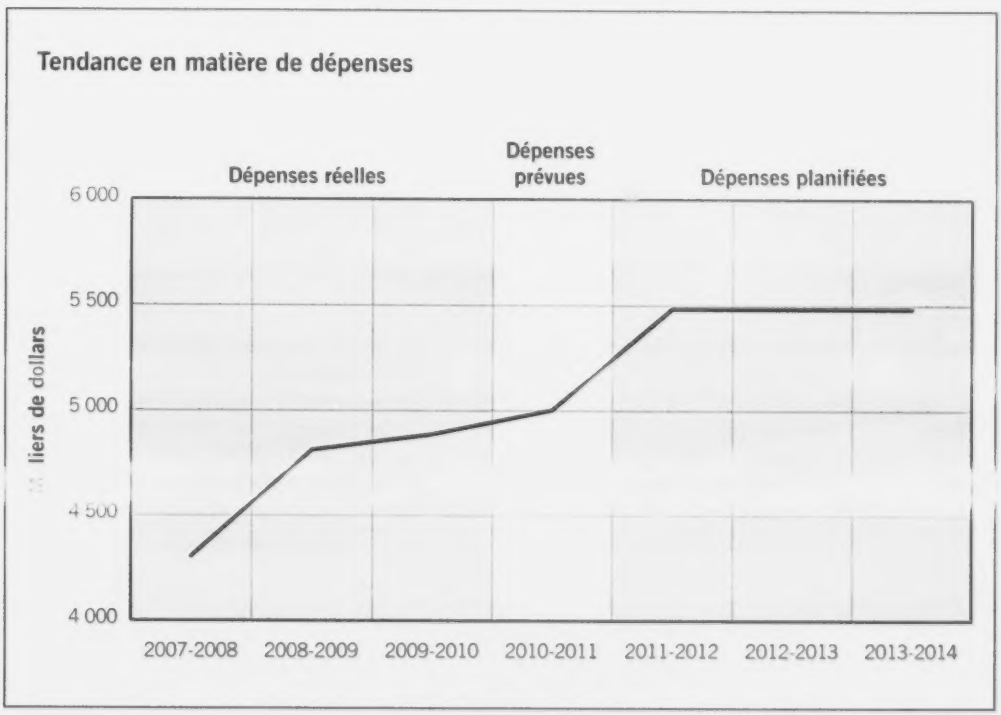
En conclusion, le Tribunal continuera de chercher des moyens innovateurs et économiques d'atténuer les risques. Il demeurera également à l'affût d'occasions de collaborer avec d'autres organisations du gouvernement du Canada afin de réaliser des économies dans l'atteinte de ses objectifs opérationnels. Il s'agit de se conformer à la politique de réduction du déficit financier du gouvernement du Canada, priorité annoncée dans le budget de 2010 : « Tracer la voie de la croissance et de l'emploi ».

Profil des dépenses

En 2011-2012, le TDFP prévoit dépenser 5,4 millions de dollars afin d'obtenir les résultats attendus de son activité de programme et de contribuer à l'atteinte de son résultat stratégique. En 2009-2010, par l'entremise du budget de 2009, le TDFP a obtenu un financement permanent; plus récemment, il a obtenu l'approbation du Conseil du Trésor pour la modification d'un transfert du financement lui permettant de mieux remplir son mandat.

Tendance en matière de dépenses

Le graphique ci-dessous illustre la tendance en matière de dépenses au Tribunal de 2007-2008 à 2013-2014. Pour les exercices 2007-2008 à 2009-2010, les dépenses totales comprennent toutes les sources de crédits parlementaires : le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et les virements en provenance des crédits du Conseil du Trésor; elles tiennent également compte des rajustements liés au report de fonds. Pour les exercices 2011-2012 à 2013-2014, les dépenses totales correspondent aux dépenses prévues.



Budget des dépenses par crédit voté

Pour en savoir davantage sur les crédits organisationnels et les dépenses législatives, veuillez consulter le Budget principal des dépenses de 2011-2012. Vous en trouverez une version électronique à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/p2-fra.asp.

Section II

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada.

Indicateur de rendement

Pourcentage de plaintes ayant fait l'objet d'une révision judiciaire au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou toute autre procédure.

Cible

3 %

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* **Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)**					
2011-2012		**2012-2013**		**2013-2014**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
27	3 891	27	3 891	27	3 891

Résultats attendus de l'activité de programme	**Indicateurs de rendement**	**Cibles**
Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun	• Pourcentage de décisions dont les motifs sont rendus dans les quatre mois suivant l'audience	80 %
	• Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées à la suite d'une révision judiciaire	95 %
Utilisation optimale des services de résolution des plaintes du Tribunal par les parties	• Pourcentage de processus de médiation qui se sont soldés par le retrait de la plainte	70 %

Activité de programme : Services internes **Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)**					
2011-2012		**2012-2013**		**2013-2014**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
10	1 591	10	1 591	10	1 591

Points saillants de la planification

Le Tribunal a établi les priorités opérationnelles suivantes pour les trois prochaines années :

1. Décisions rendues en temps opportun – 80 p. 100 des décisions avec motifs publiées dans les quatre mois suivant l'audience.

   En raison d'un nombre réduit de membres en 2009-2010, le Tribunal travaille encore à atteindre son objectif consistant à diffuser 80 p. 100 des décisions avec motifs dans les quatre mois suivant l'audience. En 2011-2012, grâce à un effectif complet, le Tribunal entend réduire davantage le temps nécessaire pour rendre une décision en prenant les mesures qui suivent :

   - Mettre à profit les renseignements tirés du système de gestion de cas afin de surveiller le temps nécessaire à la publication des décisions et effectuer une analyse des écarts; adapter continuellement les procédures internes relatives à la publication des décisions afin d'assurer une utilisation optimale des ressources; assurer le transfert des connaissances pour les membres du Tribunal et les avocats; veiller à ce que tous les employés connaissent l'objectif du plan stratégique, le comprennent et sachent en quoi ils contribuent à son atteinte.

   - Continuer d'offrir des méthodes innovatrices de résolution informelle des plaintes comme la médiation par téléphone ou par téléconférence et les conférences de règlement en personne, par téléphone ou par vidéoconférence. Une résolution par ces moyens est habituellement rapide et économique étant donné qu'elle ne nécessite pas de décisions avec motifs, ce qui accorde aux membres plus de temps pour les rédiger quand ils sont nécessaires.

2. Processus simples et efficaces

   Afin de réaliser des économies, le Tribunal continuera d'examiner ses processus internes et de les améliorer, s'il y a lieu.

   Au cours de l'année à venir, les méthodes faisant l'objet des deux projets pilotes devraient être intégrées aux activités normales du Tribunal. Les conférences de règlement, qui peuvent également être menées par téléphone ou par vidéoconférence, offrent aux parties une occasion supplémentaire de régler les plaintes de façon informelle.

   Jusqu'à maintenant, la médiation par téléphone ou par vidéoconférence a connu dans l'ensemble des résultats positifs. Dans le cadre du projet pilote, 25 p. 100 des médiations ont été effectuées par téléphone ou par téléconférence; les résultats obtenus étaient comparables à ceux de la médiation en personne. À la suite de l'analyse de tous les résultats, le Tribunal déterminera le pourcentage de séances de médiation qui se dérouleront en personne ou par d'autres moyens.

   En ajoutant les conférences de règlement à sa gamme d'outils et en adoptant la médiation par téléphone ou par vidéoconférence, le Tribunal a harmonisé ses pratiques à la nouvelle *Directive sur la gestion des frais de déplacement, d'accueil et de conférences du gouvernement du Canada*,

qui exige que les ministères maximisent leur efficacité dans l'exécution de leur mandat organisationnel tout en réduisant les coûts au minimum et en veillant à ce que les fonds soient utilisés de manière optimale.

La technologie et les outils du Web 2.0 continueront d'être exploités afin de faciliter les activités du Tribunal. Des améliorations aux renseignements sur le Tribunal accessibles sur Internet seront apportées en conformité avec les lignes directrices sur la Normalisation des sites Internet 2.0 : il s'agira notamment d'un calendrier des audiences mieux adapté aux besoins et de l'ajout des formulaires les plus utilisés, qu'il sera possible de remplir en ligne.

En outre, le Tribunal a effectué une analyse des besoins relatifs au système de gestion de cas. Il s'attend à prendre part à un projet pilote interministériel au cours de l'exercice à venir. Grâce à un système amélioré de gestion de cas, le personnel et les membres disposeront de données de qualité, ce qui permettra une meilleure planification et un processus décisionnel plus efficace.

À la lumière des résultats de ses consultations avec les principaux intervenants, le Tribunal continuera de faire preuve d'innovation, d'élaborer de nouveaux outils (p. ex. une trousse d'outils destinée aux plaignants non représentés) et de revoir les outils existants (p. ex. le Guide de procédures) afin de fournir à ses clients des renseignements à valeur ajoutée sur le processus de plainte.

La priorité de gestion suivante a été établie par le Tribunal :

1. Un lieu de travail où les employés se sentent valorisés et sont conscients de l'importance de leur contribution

   Afin d'atteindre cet objectif, le Tribunal prévoit continuer à assurer des communications appropriées, en temps opportun, en offrant des possibilités d'apprentissage dans tous les secteurs, en veillant à ce que tous les employés et les membres connaissent bien le rôle et le mandat du Tribunal au sein du gouvernement du Canada et en demandant la participation des employés et des membres dans la mise à jour de son énoncé de valeurs.

Avantages pour les Canadiens

Grâce à la résolution juste et équitable des plaintes présentées en vertu de la LEFP, les Canadiens continuent de pouvoir compter sur une fonction publique caractérisée par des pratiques d'embauche équitables et transparentes fondées sur le mérite. Par le recours à la technologie et l'innovation, le Tribunal assure une utilisation optimale de ses ressources et de celles des ministères clients, ce qui témoigne d'une saine gérance pour le compte de la population canadienne.

Section III

Renseignements supplémentaires

Points saillants en matière de finances

Les points saillants des états financiers prospectifs présentés dans le présent Rapport sur les plans et les priorités donnent un aperçu général de la situation financière et du fonctionnement du Tribunal. Ils sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière. L'ensemble des états financiers prospectifs se trouve sur le site Web du Tribunal à l'adresse suivante : http://psst-tdfp.gc.ca/article.asp?id=3487

État condensé des résultats prospectifs

Pour l'exercice se terminant le 31 mars
(en milliers de dollars)

	% changement	Résultats prospectifs 2011-2012	Résultats prospectifs 2010-2011
Dépenses			
Dépenses totales	9,4 %	6 315	5 769
Revenus			
Revenu total		–	–
Coût de fonctionnement net	9,4 %	6 315	5 769

Liste des tableaux supplémentaires

Tous les tableaux supplémentaires inclus dans le Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 se trouvent également sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp

- La Politique d'achats écologiques
- Vérifications horizontales

Le Tribunal travaillera en collaboration avec le Bureau du contrôleur général pour effectuer trois vérifications internes horizontales : Efficacité et efficience de la gestion de l'information, Planification et analyse intégrées des activités et des ressources humaines et Gestion du rendement.